

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus berdiri pada tahun 2000 di Desa Padurenan di rumah pertamanya hingga sekarang. Iqbal Collection adalah Usaha yang bergerak dibidang konveksi. Iqbal Collection melakukan produksinya di rumah pertamanya yang berada di Desa Padurenan Gebog Kudus. Konveksi-konveksi yang dekat dengan Iqbal Collection juga memproduksi barang yang sama yaitu seragam sekolah dan baju koko.<sup>1</sup> Letak geografis Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus berada di Desa Padurenan Rt 1 Rw 1 Kec. Gebog Kab. Kudus. Adapun penjualan per tahun Iqbal Collection dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini:<sup>2</sup>

**Tabel 4.1 Penjualan per Tahun Iqbal Collection Kudus**

No	Tahun	Penjualan (Rp)
1.	2016	450.000.000
2.	2017	460.000.000
3.	2018	500.000.000
4.	2019	510.000.000
5.	2020	600.000.000
6.	2021	670.000.000

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa penjualan Iqbal Collection setiap tahunnya mengalami peningkatan, pada tahun 2016 penjualan Iqbal Collection mencapai Rp. 450.000.000, pada tahun 2018 penjualan mencapai Rp. 500.000.000. Sedangkan pada tahun 2021 penjualan Iqbal Collection mencapai Rp. 670.000.000, namun hal tersebut tidak diikuti dengan peningkatan margin laba perusahaan karena pemilik menyatakan bahwa biaya produksi seragam dan baju muslim semakin meningkat setiap tahunnya.

Visi Iqbal Collection Padurenan Gebog Kudus: “Menjadi pabrik konveksi yang dipercaya dengan kualitas baik serta pelayanan yang profesional”.

<sup>1</sup> Hasil observasi peneliti pada Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 10 September 2022.

<sup>2</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

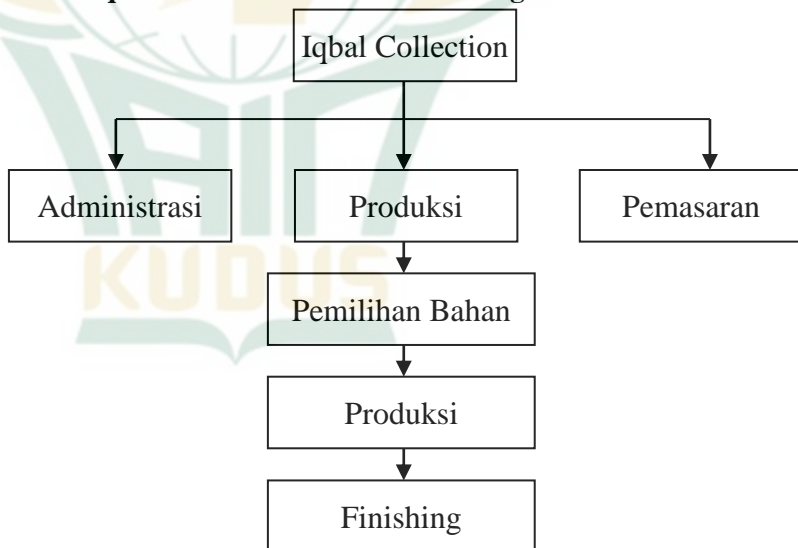
Misi Iqbal Collection Padurenan Gebog Kudus

- a. Memberikan layanan dan produk pakaian terbaik, serta inovatif
- b. Memberikan produk pakaian untuk semua kalangan
- c. Memberikan dampak manfaat dan positif bagi masyarakat setempat

Produksi adalah kegiatan mengolah bahan mentah menjadi barang jadi yang siap digunakan konsumen. Pada Iqbal Collection Padurenan Gebog Kudus dalam menjalankan produksinya disamping untuk memenuhi pesanan juga kebutuhan pasar. Adapun jenis produk yang dihasilkan adalah baju seragam atasan dan baju muslim.<sup>3</sup>

Setiap proses yang dilalui harus dikerjakan dengan cermat agar tidak terjadi kesalahan yang mengakibatkan barang tersebut kurang bermutu sehingga tidak masuk pada standar yang telah ditentukan. Dalam menjalankan proses produksi atau pembuatan pakaian melalui beberapa tahap yang saling berhubungan antara yang satu dengan yang lainnya. Untuk lebih jelasnya mengenai proses produksi dapat di lihat di bawah ini:

**Gambar 4.1**  
**Gambaran Iqbal Collection Padurenan Gebog Kudus<sup>4</sup>**



<sup>3</sup> Hasil observasi peneliti pada Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 10 September 2022.

<sup>4</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

Pada dasarnya aktivitas Iqbal Collection terdiri dari tiga fungsi utama yaitu fungsi administrasi, fungsi produksi dan fungsi pemasaran. Adapun penjelasan masing-masing fungsi adalah sebagai berikut:

a. Administrasi

Fungsi administrasi berupa pencatatan modal usaha yang dimiliki oleh pemilik, pencatatan pengeluaran untuk belanja bahan baku dan bahan pendukung lainnya. Fungsi administrasi juga berupa pencatatan biaya overhead sebagai pendukung pelaksanaan produksi pada Iqbal Collection.

b. Produksi

Proses produksi pada Iqbal Collection dimulai dengan tahap pemilihan kain. Pada tahap ini kegiatan yang dilaksanakan adalah memilih kain yang akan dibuat serta menyiapkan bahan baku dan pola yang akan digunakan.<sup>5</sup> Tahap selanjutnya yaitu menggambar pola pada kain. Pada tahap ini kegiatan yang akan dilaksanakan adalah kain yang sudah dipilih kemudian kain itu di pola sesuai dengan pola yang dibuat sebelumnya. Tahap berikutnya merupakan tahap pemotongan. Pada tahap ini sebelum memotong, kain digambar atau digaris terlebih dahulu sesuai dengan pola yang sudah dipersiapkan kemudian kain bisa dipotong.

Proses produksi dilanjutkan dengan tahap penjahitan, yaitu melakukan penjahitan pada kain yang sudah dipotong serapi mungkin sesuai dengan pola yang ditentukan. Selanjutnya dilakukan pengobrasan, kain yang sudah di jahit kemudian di obras supaya menjadi lebih rapi dan bagus. Tahap selanjutnya yaitu *finishing*, produk yang telah selesai diberi pembungkus agar barang tersebut dapat aman dari kerusakan sehingga tidak mempengaruhi kualitas produk.

c. Pemasaran

Pada fungsi pemasaran dilakukan melalui pemasaran langsung dan pemasaran tidak langsung. Pemasaran secara langsung dilakukan pemilik dengan menyetorkan barang produksi ke distributor seragam dan baju muslim yang ada di pasar-pasar di wilayah Jawa Tengah. Sedangkan pemasaran tidak langsung dilakukan dengan adanya pemasok yang datang langsung ke tempat produksi Iqbal Collection untuk

---

<sup>5</sup> Hasil observasi peneliti pada Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 10 September 2022.

membeli barang-barang produksi dan memasarkannya secara mandiri.

## B. Hasil Penelitian

### 1. Penerapan Metode *Target Costing* dalam Perencanaan Biaya Produksi Untuk Optimalisasi Laba pada Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus

Peneliti menerapkan metode *target costing* pada Iqbal Collection yang diprediksikan dapat menjadi metode yang tepat untuk membantu mengatasi masalah dalam mengendalikan biaya produksi yang sedang dialami oleh Iqbal Collection, dalam penggunaan metode *target costing* akan ditekankan untuk meminimalisir atau mengurangi biaya produksi pada tahap perencanaan dan desain produk. Melalui *target costing* dapat diketahui berapa besar selisih biaya yang dianggarkan dengan biaya yang terjadi yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai keuntungan.

Metode apapun yang digunakan, biaya selalu memegang peranan yang penting untuk memperhitungkan dan memiliki pengaruh yang besar terhadap penjualan suatu produk, dan sangat berkaitan dengan target laba yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan.

Hasil observasi yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa proses produksi dimulai dari pagi hari dibuka pada pukul 08.00 sampai pukul 17.00, berbeda jika pesanan konveksi yang dikerjakan harus diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat. Proses produksi terus dilakukan biasanya hingga malam hari atau lembur. Seiring berjalannya usaha tersebut Iqbal Collection terus melakukan perbaikan produk. Pemilik terus mengupayakan perbaikan kualitas dengan mengontrol dan ikut membantu dalam pembuatan barang-barang konveksi tersebut agar dapat mendapat kepercayaan lebih dari para pelanggan dan kepuasan pelanggan tetap terjaga.<sup>6</sup>

Peneliti menerapkan teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data dan hasilnya menunjukkan bahwa langkah penerapan metode *target costing* untuk optimalisasi laba yaitu dengan menghitung jumlah biaya produksi menggunakan metode *full costing*, setelah perhitungan total biaya produksi dilakukan

---

<sup>6</sup> Hasil observasi peneliti pada Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 10 September 2022.

langkah selanjutnya melakukan *value engineering* sebagai bagian dari perhitungan *target costing*.

**a. Full Costing**

*Full costing* merupakan penjumlahan biaya bahan baku, biaya proses dan biaya lain-lain yang diperkirakan akan terjadi untuk memproduksi produk yang bersangkutan. Adapun data kapasitas produksi Iqbal Collection adalah sebagai berikut:

7

**Tabel 4.2 Kapasitas Produksi Iqbal Collection**

Produk	Kuantitas	Persentase
Seragam	700	58%
Baju Muslim	500	42%
Total	1.200	100%

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Berdasarkan tabel tersebut rata-rata kapasitas produksi Iqbal Collection setiap bulannya adalah 1.200 pcs produk seragam dan baju muslim dengan komposisi 700 pcs untuk seragam dan 500 pcs untuk baju muslim. Data-data yang diperlukan untuk penelitian ini salah satunya adalah data mengenai biaya produksi dari Iqbal Collection yang terdiri atas:

1) Biaya Bahan Baku Langsung

Berikut ini adalah rincian atas biaya-biaya bahan baku yang dikeluarkan oleh Iqbal Collection:<sup>8</sup>

**Tabel 4.3 Daftar Harga Bahan Baku**

Bahan Baku	Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
Seragam Sekolah		
Kain Oxford	15 roll x Rp. 1.300.000	19.500.000
Logo Bet Bordir	1000 pcs x Rp. 500	500.000
Kancing lubang	2 Rp. 45.000 x 3 pack	135.000
Baju Muslim		
Kain Sigaret	10 roll x Rp. 1.620.000	16.200.000

<sup>7</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

<sup>8</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

<b>Bahan Baku</b>	<b>Satuan (Rp)</b>	<b>Jumlah (Rp)</b>
Kancing 2L	2 pack x Rp. 45.000	90.000
<b>Benang Jahit</b>		
Benang obras	20 pcs x Rp. 18.000	360.000
Benang polyster	30 x Rp. 37.000	1.110.000
Plastik <i>packing</i>	1.500 pcs	90.000
<b>Total</b>		<b>37.985.000</b>

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa daftar bahan baku yang dibutuhkan dalam membuat seragam sekolah dan baju muslim sebagai produk utama Iqbal Collection. Pada pembuatan seragam sekolah, pemilik membutuhkan kain oxford dengan jumlah biaya sebesar Rp 19.500.000 dengan rincian 15 roll dikalikan Rp. 1.300.000 untuk setiap rollnya. Bahan baku selanjutnya yaitu logo bet bordir sebanyak 1.000 pcs dengan harga Rp. 500.000. Serta bahan kancing 2 lubang 3 pack total Rp. 135.000.

Sedangkan untuk memproduksi baju muslim, pemilik Iqbal Collection membutuhkan kain sigaret 10 roll masing-masing harga Rp. 1.620.000 dengan total Rp. 16.200.000. Kemudian bahan baku selanjutnya yaitu kancing 2 lubang sebanyak 2 pack dengan total Rp. 90.000. Serta bahan baku penunjang berupa benang jahit yang meliputi benang obras sebesar Rp. 360.000, benang polyster 30 biji dengan total Rp. 1.110.000 serta plastik *packing* sebesar Rp. 90.000.

Biaya bahan baku atau *direct material* adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membeli dan mengolah bahan baku hingga menjadi barang jadi. Sebagai contoh usaha konveksi. Usaha konveksi mengeluarkan biaya untuk pembelian bahan baku berupa kain untuk kemudian diolah menjadi barang jadi. Semua biaya itulah yang disebut sebagai biaya bahan baku.

Bahan baku sendiri adalah semua material dan bahan-bahan untuk proses pengelolaan dan produksi untuk menghasilkan barang jadi. Sebuah perusahaan bisa mendapat bahan baku dari pengelolaan sendiri, pembelian lokal/import, supplier, distributor yang biasanya dibeli dalam jumlah banyak untuk mendapat harga lebih rendah.

2) Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung adalah sejumlah anggaran yang punya keterkaitan dengan pembuatan sebuah produk. Biaya tenaga kerja langsung merupakan sejumlah upah atau gaji yang diberikan pada karyawan. Dimana para karyawan tersebut terlibat secara langsung dalam proses produksi. Dalam kasus ini biaya tersebut dapat ditelusuri dari kegiatan pengolahan bahan hingga menjadi sebuah barang jadi. Biaya tenaga kerja yang dibayarkan oleh Iqbal Collection tergantung pada bagian masing-masing. Berikut adalah rincian biaya tenaga kerja:<sup>9</sup>

**Tabel 4.4 Biaya Tenaga Kerja Langsung**

No	Keterangan	Gaji /hari	Hari Kerja	Karyawan	Jumlah
1	Penjahit	40.000	26	6	Rp. 6.240.000
2	Pemotong Kain	200.000	2	1	Rp. 400.000
3	Obras	40.000	26	1	Rp. 1.040.000
4	Pasang Kancing	35.000	26	2	Rp. 1.820.000
5	<i>Packing</i>	35.000	26	2	Rp. 1.820.000
<b>Total</b>					Rp. 11.320.000

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Biaya tenaga kerja langsung pada Iqbal Collection meliputi biaya tenaga kerja penjahit, pemotong kain, bagian obras, bagian pasang kancing dan bagian *packing*. Pada bagian penjahit gaji per hari sebesar Rp. 40.000 dengan total hari kerja 26 hari sebanyak 6 karyawan sehingga jumlah biaya penjahit Rp. 6.240.000. kemudian untuk biaya tenaga kerja pemotong kain dimana hari kerjanya hanya 2 hari dengan gaji harian Rp. 200.000 sehingga jumlah biaya tenaga kerja biaya kain adalah Rp. 400.000.

<sup>9</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

Biaya tenaga kerja bagian obras dengan gaji harian Rp. 40.000 sebanyak 26 hari kerja maka dibutuhkan biaya tenaga kerja obras sebesar Rp. 1.040.000. Biaya tenaga kerja pasang kancing dengan gaji harian Rp. 35.000 sebanyak 26 hari kerja maka dibutuhkan biaya tenaga kerja pasang kancing sebesar Rp. 1.820.000. Biaya tenaga kerja *packing* dengan gaji harian Rp. 35.000 sebanyak 26 hari kerja maka dibutuhkan biaya tenaga kerja *packing* sebesar Rp. 1.820.000.

Biaya tenaga kerja langsung adalah upah ataupun gaji yang dibayarkan oleh perusahaan kepada pekerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi. *Direct labor cost* atau biaya tenaga kerja langsung tersebut menjadi salah satu komponen dalam biaya produksi perusahaan yang harus dimasukkan pada sistem pembukuan dan akuntansi setiap periode.

3) *Biaya Overhead*

*Biaya overhead* adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan tapi tidak berhubungan langsung dengan proses produksi di bisnis tersebut. Meski terlepas dari produksi, biaya *overhead* pabrik atau disebut juga *overhead cost* adalah penjamin lancarnya operasional secara keseluruhan. Sederhananya, dapat disimpulkan bahwa biaya *overhead* merupakan pengeluaran lain-lain di luar upah dan biaya produksi. Biaya *overhead* yang dikeluarkan Iqbal Collection antara lain listrik dan biaya kuota. Perhitungan biaya-biaya *overhead* pabrik dari Iqbal Collection sebagai berikut:<sup>10</sup>

**Tabel 4.5 Daftar Biaya Overhead**

No	Keterangan	Biaya/Bln
1	Listrik	600.000
2	Makan siang karyawan	3.000.000
Total		3.600.000

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Dalam satu bulan biaya *overhead* yang dikeluarkan oleh Iqbal Collection meliputi biaya listrik sebesar Rp. 600.000, serta biaya makan siang karyawan sebesar Rp. 3.000.000. Biaya listrik serta biaya makan siang karyawan

<sup>10</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.



merupakan biaya *overhead* semi variabel, yaitu gabungan antara *overhead* tetap dan variabel. Karakteristik utama *mixed variable cost* adalah nominalnya yang bervariasi sesuai kegiatan perusahaan. Akan tetapi saat kegiatan mencapai titik 0, perusahaan tetap berkewajiban melakukan pembayaran minimum atas biaya *overhead* tersebut.

Berdasarkan perhitungan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* maka perhitungan total biaya produksi adalah sebagai berikut:<sup>11</sup>

**Tabel 4.6 Total Biaya Produksi Iqbal Collection**

Jenis Biaya	Jumlah (Rp)
Biaya bahan baku	37.985.000
Biaya tenaga kerja langsung	11.320.000
Biaya overhead	3.600.000
Total biaya	52.582.000

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Jumlah total biaya produksi Iqbal Collection adalah sebesar Rp52.582.000 yang merupakan total biaya untuk memproduksi seragam sekolah sebanyak 700 pcs serta baju muslim sebanyak 500 pcs yang merupakan produksi tetap per bulan.

Biaya per unit di hitung melalui penjumlahan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *overhead* masing-masing produk. Adapun biaya per unit produk seragam sekolah dan baju muslim adalah sebagai berikut:

- 1) Biaya per unit seragam sekolah

Biaya per unit seragam sekolah dihitung dengan menjumlahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* dengan rincian sebagai berikut:<sup>12</sup>

<sup>11</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

<sup>12</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

**Tabel 4.7 Biaya per unit Seragam Sekolah**

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Biaya bahan baku	Rp. 21.039.800
2.	Biaya tenaga kerja langsung (58% x Rp. 11.320.000)	Rp. 6.565.600
3.	Biaya <i>overhead</i> (58% x Rp. 3.600.000)	Rp. 2.088.000
<b>Total</b>		<b>Rp. 29.693.400</b>
<b>Biaya per unit seragam (Rp. 29.693.400 : 700 pcs)</b>		<b>Rp. 42.419</b>

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Biaya bahan baku yang diperlukan untuk memproduksi seragam sekolah sebesar Rp. 21.039.800 yang merupakan penjumlahan dari biaya bahan baku kain, logo bet bordir, kancing serta 58% dari total biaya benang dan plastik *packaging*. Produksi seragam sekolah menggunakan 58% dari total biaya tenaga kerja langsung yaitu sebesar Rp. 6.565.600. Demikian halnya dengan biaya *overhead* seragam sekolah yang juga menggunakan 58% dari total biaya *overhead* yaitu sebesar Rp. 2.088.000. Sehingga berdasarkan perhitungan di atas diperoleh biaya per unit seragam sekolah sebesar Rp. 42.419.

2) Biaya per unit baju muslim

Biaya per unit baju muslim dihitung dengan menjumlahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* dengan rincian sebagai berikut:<sup>13</sup>

**Tabel 4.8 Biaya per unit Baju Muslim**

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Biaya bahan baku	Rp. 16.945.200
2.	Biaya tenaga kerja langsung (42% x Rp. 11.320.000)	Rp. 4.754.400
3.	Biaya <i>overhead</i> (42% x Rp. 3.600.000)	Rp. 1.512.000

<sup>13</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

<b>Total</b>	<b>Rp. 23.211.600</b>
<b>Biaya per unit baju muslim (Rp. 23.211.600 : 500 pcs)</b>	<b>Rp. 46.423</b>

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Biaya bahan baku yang diperlukan untuk memproduksi baju muslim sebesar Rp. 16.945.200 yang merupakan penjumlahan dari biaya bahan baku kain, kancing serta 42% dari total biaya benang dan plastik *packaging*. Produksi baju muslim menggunakan 42% dari total biaya tenaga kerja langsung yaitu sebesar Rp. 4.754.400. Demikian halnya dengan biaya *overhead* baju muslim yang juga menggunakan 42% dari total biaya *overhead* yaitu sebesar Rp. 1.512.000. Sehingga berdasarkan perhitungan di atas diperoleh biaya per unit baju muslim sebesar Rp. 46.423.

## b. Target Costing

### 1) Allowable Cost

*Allowable cost* merupakan jumlah biaya yang diperkenankan oleh usaha konveksi Iqbal Collection yang didapat dari selisih antara harga jual dengan laba yang diinginkan oleh pemilik. Adapun tahap-tahap berikutnya yaitu bagaimana menguraikan proses penerapan metode *target costing* pada Iqbal Collection. Tahap pertama menentukan harga pasar, menentukan laba yang diharapkan, langkah selanjutnya yaitu menghitung biaya target (*target cost*) pada harga pasar yang dikurangi dengan laba yang diharapkan. Berikut adalah langkah-langkah perhitungan *allowable cost* yang dilakukan pada Iqbal Collection:

#### a) Target Selling Price

*Target selling price* merupakan harga jual produk yang dapat diterima konsumen. Harga ini didapat manajemen berdasarkan analisis pasar. Harga pasar atau harga jual merupakan harga kesepakatan antara pembeli dan penjual yang terbentuk dari hasil tawar menawar. Adanya permintaan dan penawaran mendorong pembeli dan penjual melakukan proses tawar menawar untuk mendapatkan harga pasar. konveksi yang dikerjakan.

Berikut daftar harga produk yang dijual Iqbal Collection:  
<sup>14</sup>

**Tabel 4.9 Daftar Harga Jual Produk Iqbal Collection**

No	Keterangan	Harga Jual
1	Seragam	45.000
2	Baju muslim	48.000

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Harga tersebut terbentuk dari adanya permintaan dari para konsumen dan adanya penawaran barang dari produsen dalam hal ini sesama usaha konveksi. Dimana pertemuan harga permintaan dan harga penawaran tersebutlah terbentuk harga pasar. Harga pasar seragam yang sebesar Rp. 45.000 sedangkan harga pasar baju muslim sebesar Rp. 58.000. Harga tersebut merupakan harga jual ke distributor-distributor di beberapa pasar di wilayah Jawa tengah dan sekitarnya sebagai wilayah distribusi Iqbal Collection. Yang artinya distributor mampu menjual produk seragam ke konsumen secara langsung dengan besaran keuntungan yang beragam untuk masing-masing konsumen.

b) *Target Profit Margin*

*Target Profit margin* merupakan profit yang diinginkan perusahaan, manajemen biasanya menentukan profit berdasarkan atas harapan tingkat pengembalian atas modal yang ditanam perusahaan tersebut dalam pertimbangan kondisi ekonomi. Target laba merupakan selisih lebih antara harga penjualan yang lebih besar dan harga pembelian atau biaya produksi; keuntungan. Profit yang diinginkan perusahaan, manajemen biasanya menentukan profit berdasarkan atas harapan tingkat pengembalian atas modal yang ditanam usaha tersebut dalam pertimbangan kondisi ekonomi.

Target laba yang diharapkan dari Iqbal Collection adalah 10% dari harga jual per satuan produk. Iqbal Collection menetapkan target laba tersebut berdasarkan beberapa pertimbangan yang pertama yaitu sumber modal Iqbal Collection berasal dari modal sendiri, tidak

---

<sup>14</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

terdapat bagian dari modal Iqbal Collection yang berasal dari modal pinjaman lembaga keuangan. Sehingga persentase laba fokus kembali ke Iqbal Collection. Pertimbangan kedua yaitu pertimbangan resiko bisnis, Iqbal Collection menetapkan target laba sewajarnya agar mampu bersaing dengan usaha sejenis. Adapun perhitungan *target profit margin* yang diharapkan Iqbal Collection adalah sebagai berikut:<sup>15</sup>

**Tabel 4.10 Perhitungan Target Profit Margin**

<b>Keterangan</b>	<b>Perhitungan (Target Laba x biaya produksi per unit)</b>	<b>Target Profit Margin</b>
Seragam sekolah	10% x Rp. 45.000	Rp. 4.500
Baju muslim	10% x Rp. 48.000	Rp. 4.800

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Berdasarkan tabel di atas pada produk seragam sekolah *target profit margin* yang diharapkan Iqbal Collection adalah sebesar Rp. 4.500, sedangkan pada produk baju muslim *target profit margin* yang diharapkan Iqbal Collection adalah sebesar Rp. 4.800.

c) Perhitungan *Allowable Cost*

*Allowable cost* adalah jumlah biaya yang diperkenankan oleh perusahaan yang didapat dari selisih antara harga jual dengan laba yang diinginkan oleh perusahaan. Penentuan *allowable cost*, yaitu:<sup>16</sup>

$$Allowable Cost = Target Selling Price - Target Profit Margin$$

Berdasarkan rumus tersebut maka perhitungan *allowable*

<sup>15</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

<sup>16</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

**Tabel 4.11 Perhitungan Allowable Cost**

Keterangan	Target Selling Price	Target Profit Margin	Allowable Cost
Seragam sekolah	Rp. 45.000	Rp. 4.500	Rp. 40.500
Baju muslim	Rp. 48.000	Rp. 4.800	Rp. 43.200

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

2) *Drifting Cost*

*Drifting cost* adalah penjumlahan biaya bahan baku, biaya proses dan biaya lain-lain yang diperkirakan akan terjadi untuk memproduksi produk yang bersangkutan. Perhitungan *drifting cost* menggunakan perhitungan *full costing* sebagaimana telah dihitung peneliti di awal.<sup>17</sup>

**Tabel 4.12 Biaya per unit Seragam Sekolah**

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Biaya bahan baku	Rp. 21.039.800
2.	Biaya tenaga kerja langsung (58% x Rp. 11.320.000)	Rp. 6.565.600
3.	Biaya <i>overhead</i> (58% x Rp. 3.600.000)	Rp. 2.088.000
<b>Total</b>		<b>Rp. 29.693.400</b>
<b>Biaya per unit seragam (Rp. 29.693.400 : 700 pcs)</b>		<b>Rp. 42.419</b>

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Berdasarkan perhitungan tersebut menunjukkan bahwa *drifting cost* untuk produk seragam sekolah adalah sebesar Rp. 29.693.400. Sedangkan biaya per unit seragam sekolah adalah sebesar Rp. 42.419. *Drifting cost* untuk produk baju muslim adalah sebagai berikut:<sup>18</sup>

**Tabel 4.13 Biaya per unit Baju Muslim**

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Biaya bahan baku	Rp. 16.945.200
2.	Biaya tenaga kerja	

<sup>17</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

<sup>18</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

	langsung (42% x Rp. 11.320.000)	Rp. 4.754.400
3.	Biaya <i>overhead</i> (42% x Rp. 3.600.000)	Rp. 1.512.000
<b>Total</b>		<b>Rp. 23.211.600</b>
<b>Biaya per unit baju muslim (Rp. 23.211.600 : 500 pcs)</b>		<b>Rp. 46.423</b>

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Berdasarkan perhitungan tersebut menunjukkan bahwa *drifting cost* untuk produk baju muslim adalah sebesar Rp. 23.211.600. Sedangkan biaya per unit baju muslim adalah sebesar Rp. 46.423.

### 3) *Value Engineering*

*Value engineering* (rekayasa nilai) atau biasa disebut VE, adalah suatu aktivitas yang diperlukan untuk menganalisa apakah komponen-komponen dalam suatu produk dapat dikurangi biayanya tanpa harus mengurangi fungsi atau mutu dari produk tersebut. Berdasarkan perhitungan *allowable cost* serta *drifting cost* menunjukkan terdapat ketidaksesuaian antara biaya produksi dengan biaya yang diperkenankan yang artinya *drifting cost* > *allowable cost* yang mengakibatkan target laba tidak terpenuhi. Adapun target laba yang diharapkan Iqbal Collection adalah sebesar 10% dari biaya produksi per unit. Sehingga diperlukan upaya *value engineering* untuk menganalisa apakah terdapat komponen biaya yang bisa dikurangi guna mengoptimalkan laba.

*Value engineering* dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat beberapa bahan baku dan bahan pelengkap yang memiliki substitusi misalnya pada bahan baku kain, jika terdapat bahan baku yang bisa digantikan namun dengan kualitas yang sama, maka bahan baku tersebut akan diganti yang harganya lebih murah, sehingga biaya produksi dapat ditekan atau dikurangi.

Rekayasa pada produk seragam sekolah yang dilakukan yaitu dengan mengganti bahan baku kain Oxford yang sebelumnya grade Kenari A dengan harga Rp. 1.300.000/roll diganti dengan kain Oxford grade Super dengan harga Rp. 1.200.000/roll. Sedangkan rekayasa pada produk baju muslim yang dilakukan yaitu dengan mengganti

bahan baku kain Sigaret dengan harga Rp. 1.620.000/roll diganti dengan kain Toyobo dengan harga Rp. 1.470.000/roll. Dengan mengganti bahan baku kain, jumlah biaya produksi seragam sekolah akan berubah dengan rincian sebagai berikut:<sup>19</sup>

**Tabel 4.14 Perbandingan Biaya Produksi Sebelum dan Sesudah Value Engineering**

Bahan Baku	Sebelum Value Engineering		Sesudah Value Engineering	
	Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)	Satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
Seragam Sekolah				
Kain Oxford	15 roll x Rp. 1.300.000	19.500.000	15 roll x Rp. 1.200.000	18.000.000
Logo Bet Bordir	1000 pcs x Rp. 500	500.000	1000 pcs x Rp. 500	500.000
Kancing 2 lubang	Rp. 45.000 x 3 pack	135.000	Rp. 45.000 x 3 pack	135.000
Baju Muslim				
Kain Sigaret	10 roll x Rp. 1.620.000	16.200.000	10 roll x Rp. 1.470.000	14.700.000
Kancing 2L	2 pack x Rp. 45.000	90.000	2 pack x Rp. 45.000	90.000
Benang Jahit				
Benang obras	20 pcs x Rp. 18.000	360.000	20 pcs x Rp. 18.000	360.000
Benang polyster	30 x Rp. 37.000	1.110.000	30 x Rp. 37.000	1.110.000
Plastik <i>packing</i>		90.000		90.000
Biaya tenaga kerja langsung		11.320.000		11.320.000
Biaya <i>overhead</i>		3.600.000		3.600.000
<b>Total</b>		<b>52.905.000</b>		<b>49.905.000</b>

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

<sup>19</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.



Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa terdapat penurunan biaya produksi setelah dilakukan *value engineering*. Jika sebelumnya total biaya produksi sebesar Rp. 52.905.000 setelah *value engineering* biaya produksi menurun menjadi Rp. 49.905.000. Yang artinya terdapat penurunan sebesar Rp. 3.000.000. Setelah melakukan perhitungan tersebut maka selanjutnya dilakukan perbandingan laba antara metode *full costing* dengan metode *target costing* untuk mengetahui perubahan laba seperti pada tabel berikut.<sup>20</sup>

**Tabel 4.15 Perbandingan Laba Antara Metode *Full Costing* dengan Metode *Target Costing***

Keterangan	<i>Full Costing</i> (Rp)	<i>Target Costing</i> (Rp)	Selisih (Rp)
Penjualan	Rp. 55.500.000		-
Total biaya produksi	Rp. 52.905.000	Rp. 49.905.000	Rp. 3.000.000
Laba	Rp. 2.595.000	Rp. 5.595.000	Rp. 3.000.000
Persentase Laba	4,67%	10,08%	5,41%

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2022.

Berdasarkan tabel tersebut, nilai penjualan diperoleh dari penjumlahan penjualan seragam dan baju muslim. Dengan perhitungan seragam = Rp. 45.000 x 700 = Rp. 31.500.000. Sedangkan untuk baju muslim = Rp. 48.000 x 500 = Rp. 24.000.000 yang jika ditotal jumlah penjualan Iqbal Collection sebesar Rp. 55.500.000. Terdapat perbedaan jumlah total biaya produksi antara perhitungan *full costing* dengan *target costing* dimana terdapat selisih sebesar Rp. 3.000.000. Melalui data tersebut dapat diketahui pula bahwa perhitungan biaya produksi menggunakan metode *full costing* menghasilkan persentase laba bagi Iqbal Collection sebesar 4,67%. Sedangkan dengan menerapkan metode *target costing* persentase laba mampu meningkat menjadi sebesar 10,08%.

<sup>20</sup> Data dokumentasi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, 12 September 2022.

## 2. Kendala dan Solusi Penerapan Metode *Target Costing* dalam Perencanaan Biaya Produksi Untuk Optimalisasi Laba pada Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus

### a. Kendala

Kendala penerapan metode *target costing* dalam perencanaan biaya produksi untuk optimalisasi laba pada Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus adalah keterbatasan pengetahuan dan pemahaman pemilik usaha atas penerapan metode *target costing*. Pemilik Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus memiliki pendidikan terakhir sekolah dasar atas atau sederajat yang memiliki keterbatasan pada pemahaman mengenai akuntansi manajemen yang merupakan teori utama dari metode *target costing*.

Bapak H. Kholid memiliki pemahaman yang terbatas atas penerapan akuntansi karena beliau memiliki pendidikan terakhir sekolah dasar. Dimana pada zaman dahulu disebut dengan sekolah Rakyat. Sudah menjadi hal yang luar biasa pada zaman dahulu anak seorang rakyat biasa mampu bersekolah di sekolah rakyat. Dan pembelajaran di sekolah rakyat lebih terfokus pada membaca dan berhitung saja. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Kholid sebagai berikut:

“Saya hanya tamatan SD mas, kalau dulu disebut dengan sekolah rakyat, dulu saat masih masa selepas penajahan, sudah sangat luar biasa kalau anak rakyat biasa bisa sekolah mas”<sup>21</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa beliau tidak memperoleh pemahaman mengenai akuntansi khususnya tentang metode *target costing* melalui pendidikan formal. Artinya pemilik Iqbal Collection memiliki kemampuan dalam menjalankan usaha konveksi secara otodidak yaitu memperoleh pemahaman dalam mengoperasikan usaha dengan belajar sendiri. Salah satu proses belajar sendiri tersebut berasal dari pengalaman menjalankan usaha. Pengalaman merupakan guru yang sangat baik bagi pemilik Iqbal Collection.

Pemilik pernah memiliki pengalaman usaha, dimana sudah terlanjur mengeluarkan biaya untuk membeli persediaan bahan baku kain, namun secara tiba-tiba harga kain turun.<sup>22</sup> Hal

<sup>21</sup> H. Kholid, wawancara oleh penulis, 13 September 2022, wawancara 1, transkrip.

<sup>22</sup> Maryati, wawancara oleh penulis, 13 September 2022, wawancara 2, transkrip.

tersebut menyebabkan pemilik mengalami kerugian yang lumayan besar. Dimana kerugian tersebut merupakan laba bagi usaha. Berdasarkan atas pengalaman tersebut, pemilik lebih melakukan spekulasi saat melakukan pembelian bahan baku. Dikira-kira secukupnya saja untuk proses produksi seragam dalam 1 bulan.

Sehingga pemilik tidak memiliki pengetahuan secara mendetail mengenai makna *target costing*. Apalagi usaha Iqbal Collection ini bukan merupakan usaha keturunan. Usaha ini benar-benar dirintis dari awal pendiriannya oleh bapak H. Kholid yang artinya bapak H. Kholid merupakan pendiri dari usaha konveksi ini. Sebuah usaha yang benar-benar di bangun dari nol secara otodidak.

Kurangnya pemahaman pemilik atas akuntansi manajemen juga disebabkan karena pemilik gagap atas teknologi (gaptek) atas perkembangan teknologi khususnya penggunaan smartphone yang memiliki berbagai macam aplikasi yang bisa mempermudah seorang wirausaha dalam melakukan pembukuan usahanya misalnya dengan Aplikasi Buku Kas dan lainnya. Kurang mengikutinya pemilik pada perkembangan teknologi juga menyebabkan pemilik belum optimal dan maksimal dalam menggunakan media sosial sebagai media untuk mempromosikan barang produksinya.

Pemilik memiliki keterbatasan relasi kerja yaitu pengusaha lain yang juga memproduksi konveksi. Sehingga pemilik tidak bisa melakukan tukar informasi atau sharing mengenai perhitungan biaya produksi yang benar yang hasil akhirnya yaitu mampu meningkatkan laba yang diperoleh pemilik dengan mengoptimalkan biaya yang dikeluarkan.

## **b. Solusi**

Solusi penerapan metode *target costing* dalam perencanaan biaya produksi untuk optimalisasi laba pada Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus yaitu dengan memaksimalkan pemahaman pada aspek rekayasa nilai yaitu dengan mencari informasi sebanyak mungkin tentang bahan baku utama maupun bahan baku pelengkap yang sifatnya dapat mensubstitusi bahan baku dan bahan pelengkap yang telah digunakan usaha konveksi.

Meskipun pemilik Iqbal Collection memiliki keterbatasan pada pemahaman mengenai akuntansi manajemen, dalam hal ini perhitungan *target costing*, namun pihak pemilik

Iqbal Collection tetap melaksanakan operasional usaha dengan seefektif mungkin, misalnya dengan mencari informasi mengenai harga bahan baku yang lebih murah, dengan berkelana ke beberapa kota di wilayah Jawa Tengah untuk mencari distributor bahan baku yang lebih murah, entah dari sisi bahan baku kain, bahan baku pelengkap seperti benang, kancing dan lainnya.

Sehingga meskipun Bapak H. Kholid menjalankan usahanya secara otodidak mengingat usaha beliau bukan merupakan usaha keturunan dari orang tua, beliau menjadi sangat memperhatikan atas segala pengalaman-pengalaman dalam menjalankan usahanya selama lebih dari 20 tahun. Dan pengalaman-pengalaman tersebut beliau jadikan sebagai pelajaran di masa mendatang jika mengalami permasalahan yang sama.

Meskipun pemilik Iqbal Collection tergolong gagap atas perkembangan teknologi yang semakin pesat ini, namun beliau tetap berusaha keras untuk belajar. Adapun proses belajarnya dilakukan dengan mempelajari media sosial yang paling mudah dan yang paling dimiliki oleh banyak orang yaitu WhatsApp. Karena jika dipelajari lebih mendalam, cara kerja WhatsApp hampir sama dengan SMS atau *Short Message Service*. Sehingga beliau tetap bisa berkomunikasi dengan para distributor atau reseller produk Iqbal Collection.

## C. Pembahasan

### 1. Pembahasan Penerapan Metode *Target Costing* dalam Perencanaan Biaya Produksi untuk Optimalisasi Laba pada Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah penerapan *target costing* dapat dijadikan sebagai alat bantu untuk mencapai target laba perusahaan, dan dari rumusan masalah pada bab sebelumnya maka dapat dijelaskan bahwa apakah penerapan metode analisis *target costing* dapat dijadikan sebagai sistem pengendali biaya produksi pada produksi konveksi di Iqbal Collection.

Secara umum perusahaan atau usaha perorangan didirikan untuk melaksanakan kegiatan serta operasinya supaya mendapatkan laba yang maksimal dari barang ataupun jasa yang dihasilkan. Tujuan tersebut bisa ditempuh dengan bermacam-macam alternatif antara lain dengan tingkatan volume penjualan serta mengurangi ataupun mengefisiensikan biaya-biaya dalam

pengolahan produk yang dihasilkan. Dalam menggapai efisiensi biaya produk yang tepat tidaklah mudah, sebab banyak aspek yang mempengaruhinya, baik aspek dalam ataupun luar perusahaan. Faktor-faktor itu antara lain bahan baku, tenaga kerja, pasar dan perencanaan.<sup>23</sup>

Perusahaan harus mempersiapkan keputusan yang tepat agar dapat meningkatkan efisiensi dan produktifitas kerja perusahaan, serta mempertahankan posisi kompetitif ditengah persaingan. Sehingga perusahaan perlu adanya perencanaan dalam menjalankan usahanya agar dapat memikirkan risiko-risiko yang terjadi saat usaha tersebut dijalankan. Menghadapi situasi tersebut, pihak manajemen dalam perusahaan harus memiliki perencanaan yang tepat dan sesuai. Metode alternatif yang dapat digunakan pada situasi bisnis saat ini ialah target *costing*, metode target *costing* menentukan biaya produksi dimana hal itu merupakan langkah awal perusahaan, berdasarkan harga jual kompetitif di pasaran. Maka perusahaan menghasilkan laba atau keuntungan yang sesuai. Tujuan utama target *costing* ialah merubah atau mengurangi biaya apabila target *cost* mencapai target yang diharapkan, maka target *cost* baru lebih rendah ditentukan.<sup>24</sup> Jika biaya ialah sesuatu hal yang dikorbankan untuk mengurangi harta atau kas yang ada guna mencapai tujuan, baik yang bisa dibebankan saat ini ataupun dimasa yang akan datang. Biaya produksi merupakan pengeluaran-pengeluaran ataupun nilai yang dikorbankan untuk menghasilkan barang atau jasa yang bernilai untuk sesuatu dimasa yang akan datang, ataupun memiliki arti lebih dari satu periode akuntansi.<sup>25</sup>

Penerapan metode *target costing* sebagai alternatif yang direkomendasikan kepada pemilik Iqbal Collection agar dapat menekan biaya produksinya guna mendapatkan keuntungan sesuai dengan target laba yang diinginkan perusahaan, jika perusahaan ingin mendapatkan keuntungan maksimum perusahaan perlu mengaplikasikan metode tersebut, namun semua keputusan adalah hak dari kepala perusahaan untuk menerapkan metode apa yang

---

<sup>23</sup> Haidar Azmi dan Denny Hambali, “Efisiensi Biaya Produksi Menggunakan Metode Target Costing dalam Upaya Optimalisasi Laba (Studi Kasus pada UD Industri Cahaya Baru)”, *Journal of Accounting, Finance and Auditing* 3, no. 2 (2021): 1.

<sup>24</sup> Haidar Azmi dan Denny Hambali, “Efisiensi Biaya Produksi Menggunakan Metode Target Costing dalam Upaya Optimalisasi Laba (Studi Kasus pada UD Industri Cahaya Baru)”, *Journal of Accounting, Finance and Auditing* 3, no. 2 (2021): 2.

<sup>25</sup> Firdaus Ahmad Dunia dan Wasilah Abdullah, *Akuntansi Biaya* (Jakarta: Salemba Empat, 2018), 12.

harus digunakannya agar perusahaan dapat mendapatkan keuntungan yang maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian dalam menerapkan metode *target costing* pihak Iqbal Collection dapat merencanakan bagaimana mendesain ulang biaya sedemikian rupa mulai dari mengganti faktor-faktor yang mempengaruhi tingginya biaya yang terjadi pada desain biaya produk sebelumnya. Harga target yang dihitung dengan menggunakan informasi dari pelanggan dan pesaing menjadi dasar untuk menghitung biaya target. Sehingga dapat dijadikan tolak ukur dimana perusahaan dapat dengan mudah melihat sejauh mana perusahaan menentukan standarisasi harga dan kualitas produk.

Melalui pengendalian biaya, penerapan *target costing* dilakukan dengan mengidentifikasi berapa harga yang diinginkan pasar dan kemudian mendesain produk yang bersedia dibayar oleh pasar tersebut. Dalam hal ini perusahaan menetapkan harga jual yang terbaru dan masih berlaku pada pasar dari produk tersebut, maka dari itu dengan metode *target costing* perusahaan akan dapat lebih mudah untuk mencapai laba yang ditargetkan yaitu sebesar 10% dari setiap satu unit produk yang dipasarkan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Iqbal Collection mengalami peningkatan laba setelah penerapan perencanaan biaya produksi menggunakan metode *target costing* daripada penerapan metode *full costing*. Oleh karena itu metode *target costing* dapat di jadikan alat bagi Iqbal Collection dalam mengendalikan biaya produksi sehingga dapat mencapai target laba yang dinginkannya.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa *target costing* merupakan alternatif yang baik dalam upaya menurunkan atau menekan biaya sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Juwita dan Satria, dimana penelitian tersebut mengemukakan keberhasilan metode *target costing* dalam upaya penurunan biaya perusahaan dengan menggunakan analisis *value engineering* atau rekayasa nilai produk pada tahap desain yang sangat menentukan karena sebagian besar biaya produk ditentukan dan diantisipasi pada tahap desain. Dalam penelitian tersebut membahas usaha-usaha penurunan biaya pada tahap produksi di perusahaan garmen yang dilakukan dengan menekan pemborosan-pemborosan pada saat pengadaan barang,

penyimpanan bahan, proses pemakaian bahan dan penjahitan, dan pada proses pengemasan dan penyerahan produk ke pasar.<sup>26</sup>

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Malue<sup>27</sup>, Johan dan Muanas<sup>28</sup> serta Rahmania dan Salim<sup>29</sup> yang menyatakan bahwa dengan menggunakan metode *target costing*, laba yang diinginkan oleh perusahaan dapat tercapai sesuai dengan target laba yang telah disesuaikan. Dan dengan menggunakan metode *target costing* ini, perusahaan dapat menekan biaya produksi per unit.

Target laba yang tercapai dengan penerapan metode *target costing* yang diterapkan oleh Iqbal Collection tersebut juga sesuai dengan hasil penelitian Indriani, dkk<sup>30</sup> serta Azmi dan Hambali<sup>31</sup> yang menyatakan bahwa dalam mengefisiensi biaya produksi salah satunya menggunakan *target costing* sehingga laba tercapai lebih besar dibanding jika hanya menggunakan metode sederhana yang digunakan perusahaan. Teknik *value engineering* yang digunakan untuk merubah biaya produksi dan biaya nonproduksi dapat mencapai laba yang diharapkan.

Namun hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Afiqah dan Fuadi yang menunjukkan bahwa dari ketiga obyek penelitian Afiqah dan Fuadi hanya satu UMKM yang mengalami peningkatan laba setelah menerapkan metode *target costing* dalam perencanaan biaya produksi. Sedangkan dua UMKM lainnya tidak mengalami peningkatan laba setelah menerapkan metode *target costing* dalam perencanaan biaya produksi.

---

<sup>26</sup> Juwita and Satria, "Penerapan Target Costing Dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi Untuk Peningkatan Laba Produk," *Jurnal Kajian Akuntansi* 1, no. 2 (2017):184.

<sup>27</sup> Jurgen Malue, "Analisis Penerapan Target Costing Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi Pada PT Celebes Mina Pratama," *Jurnal EMBA* 1, no. 3 (2018): 949.

<sup>28</sup> Elmer Tamara Johan dan Muanas, "Penerapan Target Costing Dalam Upaya Pengurangan Biaya Produksi Untuk Peningkatan Laba Kotor," *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan* 2, no. 1 (2018): 9.

<sup>29</sup> Lisa Rahmania dan Ubud Salim, "Efisiensi Biaya Produksi Menggunakan Metode Target Costing Dalam Upaya Optimalisasi Laba (Studi Pada CV. Alfa 99 Malang)," *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 1, no. 1 (2018): 1.

<sup>30</sup> Cynthia Indriani, Ahmad Burhanudin Taufiq, dan Amelia Rahmi, "Analisis Penerapan Target Costing Dalam Perencanaan Biaya Produksi Untuk Peningkatan Laba Pada UKM Hidup Baru Steel Tahun 2017," *Jurnal Akuntansi* 2, no. 3 (2018): i.

<sup>31</sup> Haidar Azmi dan Denny Hambali, "Efisiensi Biaya Produksi Menggunakan Metode Target Costing dalam Upaya Optimalisasi Laba (Studi Kasus pada UD Industri Cahaya Baru)," *Journal of Accounting, Finance and Auditing* 3, no. 2 (2021): 1.

## 2. Pembahasan Kendala dan Solusi Penerapan Metode *Target Costing* dalam Perencanaan Biaya Produksi untuk Optimalisasi Laba pada Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus

Suatu perusahaan agar dapat bersaing dalam lingkungan pasar, perusahaan tersebut pun dituntut agar dapat menciptakan suatu inovasi produk yang baik, dan harganya pun lebih rendah atau paling tidak sama dengan harga yang ditawarkan oleh para pesaingnya. Untuk dapat menghasikan produk seperti itu, perusahaan harus berusaha sebisa mungkin mengurangi biaya yang harus dikeluarkan pada proses produksinya.<sup>32</sup>

Keberhasilan usaha industri kecil di pengaruhi oleh berbagai factor kinerja. Kinerja usaha perusahaan merupakan salah satu tujuan dari setiap pengusaha. Kinerja usaha industri kecil dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan dalam pencapaian maksud/tujuan yang diharapkan. Sebagai ukuran keberhasilan usaha suatu perusahaan dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti: kinerja keuangan, *image* perusahaan, maupun lainnya.

Dalam menjalankan metode target costing, terdapat kendala Penerapan Metode *Target Costing* dalam Perencanaan Biaya Produksi Untuk Optimalisasi Laba pada Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus, kendala tersebut akan dianalisis menggunakan teori sebagai berikut:

### a. Kendala

Berbagai faktor penentu keberhasilan usaha industri kecil adalah hasil identifikasi pada dasarnya adalah cerminan dari kemampuan usaha (pengetahuan, sikap dan keterampilan), pengalaman yang relevan, motivasi kerja dan tingkat pendidikan seseorang pengusaha.<sup>33</sup>

Pemahaman adalah proses dari awal sampai selesai dari usaha memperoleh hasil makna tersebut. Dimulai dari interaksi antara seseorang dengan objek yang dikaji mulai dari objek itu ditangkap oleh panca indera, kemudian disalurkan ke dalam otak, dipikirkan, dipertanyakan, diolah sampai dikeluarkan hasil olahannya menjadi makna. Pemahaman merupakan suatu proses panjang dan bersifat individual. Pemahaman seseorang antara

<sup>32</sup> Jurgen Malue, "Analisis Penerapan *Target Costing* Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi Pada PT Celebes Mina Pratama", *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 (2018): 949.

<sup>33</sup> Yusniar, "Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Usaha terhadap Peningkatan Keberhasilan Usaha Industri Kecil Batu Bata di Kecamatan Muara Batu dan Dewantara Kabupaten Aceh Utara", *Jurnal Visioner dan Strategis* 6, no. 2 (2017): 62.



satu dengan yang lain tidak mungkin sama secara keseluruhan. Sebab, dalam memahami sesuatu seseorang akan dipengaruhi oleh pengalaman, ilmu dan kemampuannya. Paham menurut kamus umum bahasa Indonesia mempunyai pengertian pandai dan mengerti benar, sedangkan pemahaman adalah proses, cara perbuatan memahami atau memahamkan. Ini berarti bahwa orang yang memiliki pemahaman akuntansi adalah orang yang pandai dan mengerti benar tentang akuntansi. Seseorang dikatakan paham terhadap akuntansi adalah mengerti dan pandai bagaimana proses akuntansi itu dilakukan sampai menjadi suatu laporan keuangan dengan berpedoman pada prinsip dan standar penyusunan laporan keuangan akuntansi.<sup>34</sup>

Kemampuan seseorang itu pada dasarnya merupakan hasil proses belajar, yang meliputi aspek-aspek *knowledge* (pengetahuan), *attitude* (sikap) dan *skill* (ketrampilan) atau *cognitive*, *attitude*, dan *psychomotor*. Hasil belajar (*learning outcomes*) yang meliputi tiga domain, yaitu: (a) *cognitive*, (b) *affective* dan (c) *psychomotor*, yang sering juga disebut dengan *taxonomy of education objectives*. Kemampuan yang meliputi empat aspek tersebut *knowledge* (pengetahuan), *attitude* (sikap), *skill* (ketrampilan) dan *EQ* (kematangan emosional) akan mempengaruhi kinerja pengusaha kecil yang pada gilirannya akan mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan, dapat disimpulkan bahwa kemampuan usaha adalah pengetahuan, sikap, ketrampilan dan kematangan emosional dalam menjalankan suatu usaha.<sup>35</sup>

Keterbatasan SDM usaha kecil baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usahanya, sehingga usaha tersebut sulit untuk berkembang dengan optimal. Disamping itu dengan keterbatasan SDM-nya, unit usaha tersebut relatif sulit untuk mengadopsi perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkannya.

---

<sup>34</sup> Wati Sri Nova, "Pengaruh Pemahaman Akuntansi, Komitmen Karyawan, dan Peran Internal Audit terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Sijunjung)", *Jurnal Akuntansi 2*, no. 1 (2017): 6.

<sup>35</sup> Yusniar, "Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Usaha terhadap Peningkatan Keberhasilan Usaha Industri Kecil Batu Bata di Kecamatan Muara Batu dan Dewantara Kabupaten Aceh Utara", *Jurnal Visioner dan Strategis 6*, no. 2 (2017): 61.

Data penelitian yang menunjukkan bahwa kendala penerapan metode *target costing* dalam perencanaan biaya produksi untuk optimalisasi laba pada Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus adalah keterbatasan pengetahuan dan pemahaman pemilik usaha atas penerapan metode *target costing* ternyata sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Wati Sri Nova bahwasannya orang yang memiliki pemahaman akuntansi adalah orang yang pandai dan mengerti benar tentang akuntansi. Seseorang dikatakan paham terhadap akuntansi adalah mengerti dan pandai bagaimana proses akuntansi itu dilakukan sampai menjadi suatu laporan keuangan dengan berpedoman pada prinsip dan standar penyusunan laporan keuangan akuntansi.

b. Solusi

Keberhasilan usaha dapat dilihat dari efisiensi proses produksi yang dikelompokkan berdasarkan efisiensi secara teknis dan efisiensi secara ekonomis. Penilaian tentang kemampuan dapat diukur dengan menggunakan beberapa dimensi yaitu efektivitas, efisiensi dan equitas/kewajaran harga. Untuk selanjutnya berbagai aspek penentu keberhasilan usaha kecil di adopsi sebagai acuan pembuatan instrumen penelitian variabel keberhasilan usaha yaitu; efisiensi produksi, perluasan produksi, profitabilitas dan kepercayaan publik.<sup>36</sup>

Setiap bisnis, apapun jenisnya, menghadapi tantangan dan persaingan yang tidak ada habisnya. Diperlukan kemampuan untuk beradaptasi dan mengatasi tantangan-tantangan ini untuk menentukan apakah usaha bisa bertahan atau tidak. Pasar dipenuhi dengan berbagai usaha yang tidak mampu atau tidak mau beradaptasi pada perubahan.<sup>37</sup>

Lebih penting daripada sekedar mampu beradaptasi dengan perubahan kondisi pasar, pengusaha yang sukses akan terus-menerus fokus pada upaya mereka untuk berinovasi dan peningkatan atau membuat mereka keluar dari bisnis saat pelanggan mencari pesaing yang menawarkan sesuatu yang tidak anda pikirkan. Kewirausahaan adalah kewirausahaan adalah proses penciptaan sesuatu yang berbeda nilainya dengan

---

<sup>36</sup> Yusniar, "Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Usaha terhadap Peningkatan Keberhasilan Usaha Industri Kecil Batu Bata di Kecamatan Muara Batu dan Dewantara Kabupaten Aceh Utara", *Jurnal Visioner dan Strategis* 6, no. 2 (2017): 62.

<sup>37</sup> Yusniar, "Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Usaha terhadap Peningkatan Keberhasilan Usaha Industri Kecil Batu Bata di Kecamatan Muara Batu dan Dewantara Kabupaten Aceh Utara", *Jurnal Visioner dan Strategis* 6, no. 2 (2017): 61.

jalan mengorbankan waktu dan upaya yang diperlukan untuk menanggung resiko finansial, psikologikal serta sosial dan menerima hasil-hasil berupa imbalan moneter dan kepuasan pribadi sebagai dampak dari kegiatan tersebut. Orientasi wirausahaan adalah perilaku keberhasilan suatu strategi yang didasari oleh kewirausahaan.<sup>38</sup>

Data penelitian yang menunjukkan bahwa solusi penerapan metode *target costing* dalam perencanaan biaya produksi untuk optimalisasi laba pada Konveksi Iqbal Collection Desa Padurenan Gebog Kudus yaitu dengan memaksimalkan pemahaman pada aspek rekayasa nilai yaitu dengan mencari informasi sebanyak mungkin tentang bahan baku utama maupun bahan baku pelengkap yang sifatnya dapat mensubstitusi bahan baku dan bahan pelengkap yang telah digunakan usaha konveksi ternyata sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Yusniar bahwasannya diperlukan kemampuan untuk beradaptasi dan mengatasi tantangan-tantangan ini untuk menentukan apakah usaha bisa bertahan atau tidak. Pasar dipenuhi dengan berbagai usaha yang tidak mampu atau tidak mau beradaptasi pada perubahan.

---

<sup>38</sup> Choirul Anam, Survival dan Hanif Rani Iswari, “Kemampuan Pengusaha dari Perspektif Orientasi Kewirausahaan dan Konsep Penjualan di Masa New Normal”, *Jurnal Ilmu Manajemen* 10, no. 2 (2021): 95.